



KU LEUVEN

Scenario-ontwikkeling als techniek voor visie-ontwikkeling

*De ontwikkeling van 'een visie voor de politie
in 2025'*

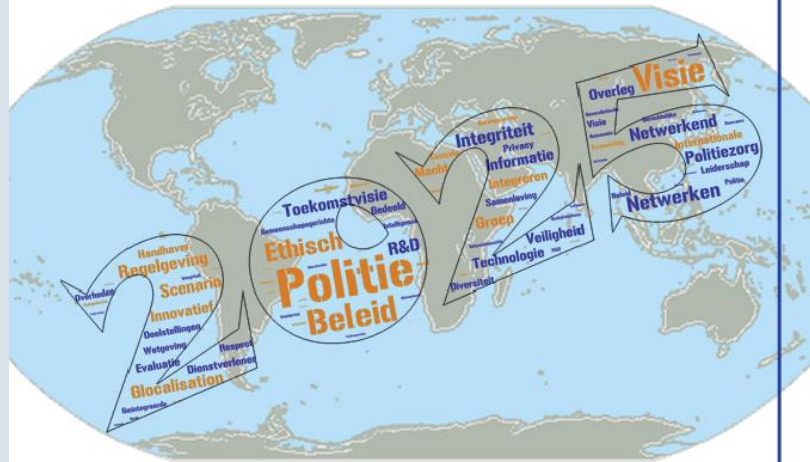
Jeroen Maesschalck

Leuvens Instituut voor Criminologie

KU Leuven

jeroen.maesschalck@law.kuleuven.be

LinC
LEUVENS INSTITUUT
VOOR CRIMINOLOGIE



Een politie in verbinding

“Een visie voor de politie in 2025”

Overzicht

- Projectorganisatie
- Keuze voor strategische scenario's
- Fase 1: uitwerken van strategische scenario's
- Fase 2: uitwerken van globale visie op basis van strategische scenario's
- Besluit

Projectorganisatie

- Betrokkenheid van 65-tal mensen
- Stuurgroep
 - Verantwoordelijk voor de redactie van de tekst
 - Valideert methodologie en teksten
- 6 thematische werkgroepen
 - Geleid door een piloot (lid van de stuurgroep)
 - Houdt de pen vast van de teksten
 - Stemt teksten af met stuurgroep en thematische werkgroep
 - Divers samengesteld, vb.
 - Herkomst:
 - Lokale en federale politie
 - Academici
 - Externe partners
 - Taalgroep
 - Functioneren als 'klankbordgroep'
 - Reageren vanuit hun expertise en ervaring, maar hun standpunten binden hun organisatie niet
 - Versterking legitimiteit door inhoudelijke verrijking, niet door formele vertegenwoordiging

Keuze voor strategische scenario's inzake politiebeleid

- Keuze voor scenario's
 - Pluraliteit: verschillende strategieën worden gepresenteerd en het is aan de beleidsmakers om te kiezen
- Keuze voor strategische scenario's ipv omgevingsscenario's
 - (Börjeson et al. 2006: 728)
 - *Describe a range of possible consequences of strategic decisions*
 - *Focus on internal factors (i.e. factors it can possibly affect), and take external aspects into account*
 - *Different policies are typically tested and their impact is studied*
 - Relatief ongewoon; relatief weinig literatuur
 - Manier om vele kleine keuzes te groeperen in enkele fundamentele scenario's
- Keuze voor scenario's inzake “politiebeleid”
 - Zaken die beïnvloed kunnen worden door de politieoverheden
 - In brede zin: wetgevend, uitvoerend, rechterlijk

Fase 1: uitwerken scenario's

- *Vertrekkende van 3 onveranderlijke basisprincipes, voor 7 thema's 4 scenario's uitwerken tegen de achtergrond van 4 driving forces*
- Vier stappen
 1. Bepalen van basisprincipes
 2. Bepalen van thema's
 3. Identificeren van driving forces
 4. Bepalen en uitwerken van scenario's

1. Bepalen van basisprincipes

- De basisprincipes zijn onveranderlijk en worden niet in vraag gesteld
- Bij de scenario-ontwikkeling moet nagegaan worden wat de impact is van elk scenario op het basisprincipe
- Concreet
 - Politie als instrument van de overheid
 - Politie als publieke dienstverlener
 - Politie als professioneel korps
 - Weloverwogen balanceren tussen de basisprincipes
- Bijkomende uitgangspunten
 - Handhaven gemeenschapsgerichte politiezorg
 - Constant budget tot 2025
 - Geen fundamentele veranderingen aan de geïntegreerde politie gestructureerd op twee niveaus

2. Bepalen van 7 thema's

1. De politie een 'huis van vertrouwen' (taken van de politie)
2. Een innovatief beleid voor de politie
3. Duurzame technologie voor de politie
4. De politie een speler op de informatiemarkt
5. De politie een internationaal gewaardeerde partner
6. Een cultuur van verantwoording voor de politie
7. De politie een moderne werkgever

3. Identificeren van driving forces

- Driving forces= *“forces of change outside the organisation that will shape the future”* (Scearce & Fulton, 2004: 27).
- Selectie van vier driving forces
 - Ontvoogding, emancipatie van burgers
 - Vb. verzwakken verzuilde middenveld
 - Vb. shoppende burger, eist kwaliteitsvolle dienstverlening
 - Pluralisering van het veiligheidsaanbod
 - Vb. ‘nieuwe veiligheidsberoepen’
 - Vb. groei private veiligheid
 - Internationalisering en globalisering
 - Geglobaliseerde markt
 - Groeiende migratie en diversiteit
 - Groeiende rol Europa
 - Technologisering
 - ICT
 - Criminelen vaak ‘first adopters’
 - Mogelijkheden voor politie: grote beschikbaarheid aan data
 - Maar ook vb. nanotechnologie, biotechnologie,...
 - Nieuwe veiligheidsrisico’s (sabotage, etc.)

4. Bepalen van strategische scenario's

- Inspiratie bij grid group cultural theory
 - Ontwikkeld in antropologie door Mary Douglas
 - Toegepast in heel veel domeinen
- Vier types van 'cultural bias'
 - Vier manieren om naar de werkelijkheid te kijken
 - Vier manieren om met de werkelijkheid om te gaan
- Alle vier de types zijn noodzakelijk, dus zoek uiteindelijk een robuuste combinatie van de 4 scenario's rekening houdend met de lokale omstandigheden
- Al kan je wel accenten leggen
 - Hier: accent op netwerkende politie: tegengas tegen bestaande ontwikkelingen

GROEP (sociale cohesie)

GRID		<i>Laag</i>	<i>Hoog</i>
	<i>Hoog</i>	Relativerende politie Regelgericht en fatalistisch <i>Risico:</i> weinig rechtszekerheid, weinig doelgerichtheid	Bureaucratische politie Institutie- en regelgericht <i>Risico:</i> weinig flexibiliteit, inflatie aan regels en procedures
	<i>Laag</i>	Marktgedreven politie Competitief en individugericht <i>Risico:</i> eigenbelang te sterk benadrukt, zwakke groepen niet interessant	Netwerkende politie Participatief en groepsgericht <i>Risico:</i> weinig rechtszekerheid, te veel nadruk op groepen

5. Uitwerken van de vier scenario's

- Voor elk scenario t.a.v. de 7 thema's volgende zaken uitwerken
 - Politiewerking
 - Sterke punten
 - Risico's
 - Opportuniteiten en bedreigingen
- Rekening houdend met driving forces en basisprincipes

Drie voorwaarden

- Creativiteit

- Elk scenario zo grondig en creatief mogelijk uitwerken voor elk thema
 - “*Scenarios are stories. They are works of art, rather than scientific analyses.*” (Arie De Geus in Searce & Fulton, 2004: 30)
- Creativiteit is belangrijker dan correctheid
- Maar wel
 - Concreet: vermijd abstracte, puur hypothetische oefeningen
 - Plausibel: hou rekening met basisprincipes

- Scenario's volledig doordenken

- Geen voorkeur voor of afkeuring van een scenario
- De 4 scenario's zijn zuivere, theoretische keuzen
 - Soms heel extreme vormen
 - De consequenties van een keuze volledig doordenken, zodat niet alleen sterke, maar ook zwakke punten zichtbaar worden
- Maar wel concreet & plausibel

- ‘*Suspension of disbelief*’

- Vergt een zeker sprong in het duister
- Vermijd discussies over de methodologie

Overzicht

- Projectorganisatie
- Keuze voor strategische scenario's
- Fase 1: uitwerken van strategische scenario's
- **Fase 2: uitwerken van globale visie op basis van strategische scenario's**
- Besluit

Fase 2: Uitwerken van globale visie op basis van strategische scenario's

- Voor elk van de 7 thema's wordt een visie uitgewerkt met enkele concrete keuzes
- Telkens vertrekkend van de driving forces
- Meestal een mix van de vier scenario's
 - zonder noodzakelijk steeds expliciet naar de terminologie van de scenario's te verwijzen

Besluit:

Strategische scenario's goed idee?

- 'Zuivere scenario's' komen soms eigenaardig over en wekken daardoor vaak weerstand
 - Weinig realistisch
 - Lijken sterk ideologisch gekleurd
- Toch zinvol want consequent een scenario doordenken heeft belangrijke voordelen
 - Scherpt de creativiteit aan, genereert onverwachte ideeën
 - Helpt om heel diverse keuzes toch overzichtelijk samen te brengen
 - Helpt om blinde vlekken te zien
 - Helpt om excessen van bepaalde types te zien

Besluit:

Enkele succesfactoren (1)

- Zorg voor een duidelijk projectorganisatie van de denkoefening met duidelijke verantwoordelijkheden en afspraken over besluitvorming
 - Zelfs als er veel mensen bij de oefening betrokken zijn kan zo toch het overzicht bewaard worden
- Kies van bij aanvang duidelijk voor een bepaalde benadering en volg die consequent
 - Om eindeloze discussies over methodologie te vermijden

Besluit:

Enkele succesfactoren (2)

- Probeer het zo eenvoudig mogelijk te houden
 - ‘*Vertrekkende van 3 basisprincipes voor 7 thema's de impact van 4 driving forces op 4 scenario's uitwerken*’ was wel heel erg uitdagend
 - In elk geval concepten van bij aanvang duidelijk van elkaar onderscheiden
 - Vb. algemene trend naar privatisering is een *driving force*; hoe het politiebeleid ermee omgaat is een keuze bij de scenario's
- Overweeg zeker ook een tweede stap na de scenario-ontwikkeling waarin scenario's worden gecombineerd
 - Toont dat het mogelijk is steriele scenario's te overstijgen
 - Probeer niet elke keuze in de vier types te persen, vaak zijn keuzes ook combinaties
 - Goede eindredacteur cruciaal
 - Doe de scenario-oefening heel ernstig in de eerste fase, maar laat ze terug wat los in de tweede fase